

— 経営・労務管理のエキスパート —

事務所ニュース

労働保険事務組合
第一労務協会

京都市西京区嵐山宮ノ北町8番18

TEL. (075)864-3336

FAX. (075)864-3367

〒616-0025

社会保険労務士 光木事務所



賀春

2011

I

新春を迎え貴社のご発展をお祈り申し上げます。

本年も昨年に引き続き、景気の回復は、期待できそうにもありません。長びく不況を克服するためには、全社を挙げて業務の見直し、合理化によるムダの排除、職場の活性化に努めるなどの施策が肝要となります。当事務所も貴社の施策に協力を惜しむことなく、積極的に取り組んで参ります。本年も変わらぬご交誼をお願い申し上げます。

情意考課

知って得する



賃金実務

評価制度を設計する際、「若手社員は情意評価を重視する」のが基本セオリーです。職業生活に入ればかなりの若手社員に対しては、規律・責任・協調性等を学ばせるのが先決です。能力を引き上げ、高いインプット（成果）を求めるのは、それ以降の段階です。

こうした設計思想に基づき、中堅以上の社員に対しては、情意評価を廃し、能力・成績評価のみを実施する会社も現れています。

A社では全社員を対象として評価項目を成績・能力・情意に3区分して、B社では若手社員を除き、成績・能力の2区分として

人事評価項目の中では、情意も重要な要素です。最近では、成績・能力にウエートを置く関係で、情意評価の役割が縮小する傾向もみられます。しかし、高齢者雇用の拡大で、新たな角度から光が当てられています。高齢者のモラル（やる気）には、大きな個人差がみられるからです。

いたとします。仕組みとしては、「みかけ」上、大きく異なるかのような印象を受けます。

成績と境界不明な点も 高齢者雇用では有用

しかし、B社では、本当に情意を評価していいのでしょうか。ある社員が、顧客との連絡を密にするため、定期連絡をルール化したとします。A社では、情意評価のうち「積極性」の項目に反映させ、B社では成績評価のうち「量

（いまだ、目に見える数字として上がっていないにしても）」の項目の評点を引き上げたとしても。

項目の名称は違っていても、実質的な評価姿勢に大きな差はないといえるでしょう。売上高のように客観的な指標が存在する職務・業務を除くと、「成績」評価といっても、実は個々人の「頑張り」に着目しているケースが少なくないのです。

社会人として基本的なルール・就労態度の修得に関する項目は別

に、突然、「抜け殻」のように仕事への意欲を喪失するケースも散見されます。

特に、高齢者については、役職からの離脱、定年到達（嘱託への身分切り替え）等を境として、別人のように仕事の質・量が低下したという話をよく耳にします。

そういった方は、成績自体も悪化するでしょう。しかし、「間接的に」成績の悪化を問題とするより、ズバリ、具体的な例（フットワークがめっきり悪くなった。以前と比べ、単純なミスが目立つようになった等）も挙げつつ、就労態度の劣化を指摘する方が効果が高まるはずで

として、業務への集中・献身度といった項目については、職業生活全体を通して「定期的」に評価を実施する必要があります。同じ人間が、たとえば、家族のご不幸・生活の安定（結婚・住宅の取得・子どもの自立等）を機会

本人も、その事実を率直に認めれば、よりスムーズに賃金を引き下げることができます。さらには、ご本人から自発的に「職業人としてやるべきことはやりつくした（燃え尽きた）気がするので、ハッピー・リタイアしたい」といった申出がなされる可能性もあるでしょう。